

วิวัฒนาการและการดำเนินงานของบริษัทเดินเรือ

ความเป็นมาของบริษัทเดินเรือ

เรือสินค้าลำแรกของโลกถูกสร้างขึ้นโดยชาวฝรั่งเศสชื่อ Marquis De Jonffrey ในปี ค.ศ. 1781<sup>1</sup> มีลักษณะเป็นเรือกลไฟใช้กำลังไอน้ำขับเคลื่อน ต่อมาในปี ค.ศ. 1944 ประเทศอังกฤษได้ซื้อเรือเกรทบริเทน (Great Britain) โดยใช้เหล็กทำตัวเรือและใช้ใบจักรเดินด้วยเครื่องจักรไอน้ำเป็นลำแรก ต่อจากนั้นมาเรือสินค้าก็ได้เพิ่มขนาดใหญ่อันอย่างรวดเร็ว นอกจากความก้าวหน้าในการต่อเรือแล้ว การเดินเรือยังได้รับการปรับปรุงให้สะดวกขึ้นโดยการสร้างคลองเชื่อมทะเลต่าง ๆ เป็นอันมาก เช่น คลองสุเอซ คลองปานามา คลองคิล าลา เป็นต้น

การเดินเรือทะเลพาณิชย์ของประเทศไทยมีมาตั้งแต่สมัยพ่อขุนรามคำแหงมหาราชแห่งกรุงสุโขทัย ซึ่งมีการตั้งสำเภามาค้าขายเมืองจีน ได้นำเอาช่างปั้นถ้วยชาวจีนกลับมาประเทศไทย การค้าสำเภาของไทยมีมาเรื่อย ๆ การเจริญของพาณิชย์นาวีไทยได้มาถึงจุดสูงสุดในสมัยกรุงศรีอยุธยา และต้นสมัยรัตนโกสินทร์ เมื่อมีการนำเครื่องจักรไอน้ำมาติดตั้งกับเรือเดินทะเลแทนใบ ทำให้เรือสำเภาค่อย ๆ หมดความสำคัญลง และหายไปจากวงการค้าของโลก จนหมดไป ในระยะนี้ตรงกับสมัยรัชกาลที่ 4 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ การปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุโรป ทำให้ประเทศยุโรปต้องเสาะแสวงหาวัตถุดิบสำหรับป้อนโรงงานอุตสาหกรรมและแสวงหาตลาดสำหรับระบายสินค้า ประเทศต่าง ๆ ในยุโรปหันมายึดถือลัทธิเศรษฐกิจพาณิชย์นิยม (Mercantilism) หรือลัทธิแสวงหาเมืองขึ้น ฝรั่งเศสยุโรปได้ส่งเรือกลไฟเข้ามาค้าขายกับประเทศไทยพร้อม ๆ กับ

---

<sup>1</sup> การทำเรือแห่งประเทศไทย, สำนักวิชาการ, วิวัฒนาการการขนส่งทางน้ำ (ไม่ปรากฏสำนักพิมพ์, 2524), หน้า 3.

แสวงหาอาชานิคมในภูมิภาคเอเชียด้วย เรือกลไฟนี้ตัวเรือทำด้วยเหล็ก ไม่ต้องมีเสาใบ  
เกะกะ มีระวางบรรทุกสูง และมีความเร็วสูงกว่าเรือสำเภามาก การรับขนส่งสินค้าและ  
คนโดยสารของเรือกลไฟนี้ได้รับความสะดวกสบาย ผู้คนนิยมกันมาก สำเภาไทยค่อย ๆ  
หายไปจากท้องทะเลโดยมีเรือกลไฟเข้าแทนที่ จนในที่สุดในสมัยต่อมาไม่มีเรือสำเภาเหลือ  
อยู่เลย

บริษัทเดินเรือระหว่างประเทศของไทยได้ตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2460  
โดยรัฐบาลไทยได้ยืมเรือสินค้าเยอรมันที่จอดอยู่ในน่านน้ำไทย 11 ลำ ก่อนสมัยสงคราม-  
โลกครั้งที่ 1 นำมาดำเนินการก่อตั้งบริษัท พาณิชยนาวิสยามขึ้น โดยกองทัพเรือเป็นผู้จัดหา  
คนประจำเรือ เรือเดินระหว่างกรุงเทพฯ กับเมืองท่าชายฝั่งของจีน คือฮัวเถา เชียงไฮ้  
และฮ่องกง ฯลฯ และเมืองท่าชายฝั่งของชวา เช่น ปัตตาเวีย สมารัง และสุระบายา  
ในช่วงแรกบริษัทกำไรดี เพราะไม่มีคู่แข่ง เนื่องจากบริษัทเดินเรือพาณิชย์ของอังกฤษและ  
ฝรั่งเศสที่เคยเดินอยู่ในภูมิภาคนี้ถูกเกณฑ์เรือไปใช้ในสงครามเสียหมด ต่อมาเมื่อสงคราม  
โลกครั้งที่ 1 ยุติลง บริษัทเดินเรือพาณิชย์ของอังกฤษได้จัดเรือเข้ามาเดินตามเดิม ทำให้  
บริษัทพาณิชยนาวิสยาม ประสบกับการแข่งขันจกต่างชาติทุกปี และต้องล้มเลิกกิจการใน  
ปี พ.ศ. 2467 ทั้งนี้เพราะไทยเรายังขาดหลักวิชา ขาดความรู้ในการประกอบอาชีพการ  
เดินเรือและขาดความกว้างขวางในสถาบันการค้า และการเดินเรือระหว่างประเทศ

ต่อมาปีพ.ศ. 2483 รัฐบาลได้ฟื้นฟูกิจการเดินเรือพาณิชย์ระหว่างประเทศขึ้น  
อีก โดยจัดตั้งบริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด และบริษัท เดินเรือไทย จำกัดขึ้น แต่กิจการ  
ของบริษัทเดินเรือไทยอยู่ได้จนถึง พ.ศ. 2518 รัฐบาลก็ได้ให้รวมเข้ากับบริษัท ไทยเดินเรือ-  
ทะเล จำกัด

ในทศวรรษที่ผ่านมา ไทยได้ตื่นตัวและให้ความสนใจที่จะพัฒนาและประกอบ  
กิจการพาณิชยนาวิกนอย่างจริงจัง ทั้งภาครัฐบาลก็ได้ออกพระราชบัญญัติส่งเสริมการพาณิช-  
ยนาวิ<sup>1</sup> และตั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชยนาวิขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2521

<sup>1</sup> ฎในภาคผนวก ง

เพื่อความคุ้มครองและให้ความสนับสนุนพาณิชย์นาวีโดยตรง รัฐบาลยังให้ความเห็นชอบกับข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในการจัดตั้งบริษัท ยูนิไทย จำกัด ขึ้นให้เป็นสายการเดินเรือแห่งชาติ โดยรัฐบาลได้ผ่านกระทรวงการคลังเป็นหุ้นร่วมกับเอกชนเรือไทยอีก 2 บริษัท คือบริษัท ไทยวิสาหกิจสาคอการเดินเรือ จำกัด และบริษัท จุฑานาวี จำกัด<sup>1</sup> ในภาคเอกชนได้มีบริษัทเรือต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะหลังสงครามเวียดนาม

ในปัจจุบันนี้มีผู้ประกอบการถึง 69 บริษัท<sup>2</sup> และกองเรือพาณิชย์ที่เดินระหว่างประเทศทั่วโลกและไกลมีจำนวน 149 ลำ โดยอาจแยกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. เรือบรรทุกสินค้าแห้ง (Dry Cargo Vessel) จำนวน 86 ลำ
2. เรือบรรทุกน้ำมัน (Tanker) จำนวน 62 ลำ
3. เรือเฉพาะกิจขนก๊าซ (Gas Carriers) จำนวน 1 ลำ

เรือบรรทุกสินค้าส่วนใหญ่ ประกอบกิจการระหว่างประเทศใกล้เคียงในกลุ่มประเทศอาเซียน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ นอกจากนี้ยังมีบริษัทที่ให้บริการในเส้นทางประเทศใกล้เคียงอื่น ๆ อีกเช่น ฮองกง เกาหลี ไต้หวัน เป็นต้น สำหรับเส้นทาง กรุงเทพฯ-ญี่ปุ่น ประเทศไทยขณะนี้มียกเรือที่ใช้ประกอบการในเส้นทางนี้ในลักษณะประจำอยู่ 4 บริษัท คือ บริษัท ไทยเดินเรือทะเล จำกัด , บริษัท ไทยวิสาหกิจสาคอเดินเรือ จำกัด, บริษัท จุฑานาวี จำกัด และบริษัท ไทยพาณิชย์นาวี จำกัด จำนวนเรือที่ให้บริการในเส้นทางนี้มี 12 ลำ และสายกรุงเทพฯ-ยุโรป ในลักษณะประจำอีก 1 บริษัท คือบริษัท ยูนิไทย จำกัด มีเรือให้บริการ 5 ลำ

<sup>1</sup> บริษัท จุฑานาวี จำกัด ได้ถอนหุ้นออกไปเมื่อปี พ.ศ. 2525 แล้ว

<sup>2</sup> ดูภาคผนวก ก

เรือบรรทุกน้ำมันส่วนใหญ่ประกอบกิจการในประเทศคือใช้เป็นเรือลำเลียง จากคลังเก็บน้ำมันในส่วนกลางไปยังจังหวัดภาคใต้ที่มีคลังเก็บน้ำมัน ได้แก่ สงขลา สุราษฎร์ธานี บ้านดอน และปากพนัง ฯลฯ เป็นต้น และจากคลังเก็บน้ำมันไปยังโรง ไฟฟ้า มีเพียงบริษัท ไทยสมุทรขนส่งเพียงบริษัทเดียวเท่านั้นที่ดำเนินกิจการในลักษณะ การค้าระหว่างประเทศด้วยเรือ 2 ลำ ขนาดกว่า 7 หมื่นเกทเวทตัน

### การขออนุญาตจัดตั้งบริษัทเดินเรือ

เนื่องจากการขออนุญาตจัดตั้งบริษัทเดินเรือเพื่อดำเนินกิจการหรือการเลิก กิจการดังกล่าว มิได้มีกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นใดที่จะทำหน้าที่ควบคุมธุรกิจการเดินเรือ ธุรกิจนี้สามารถจัดตั้งกิจการได้โดยง่ายโดยการขอจดทะเบียนการ จัดตั้งที่กระทรวงพาณิชย์ เช่นเดียวกับการตั้งกิจการร้านค้าทั่ว ๆ ไป และสามารถเลิกกิจการได้โดยง่าย จึงเป็นผลเสียที่ทำให้รัฐบาลเข้าไปควบคุมลำบาก สำหรับผู้ที่จะถือกรรมสิทธิ์เรือจดทะเบียนเรือไทย จะต้องมีความสมบัติพอสมควร ดังนี้<sup>1</sup>

1. กรณีเป็นบุคคลธรรมดาต้องมีสัญชาติไทย
2. กรณีนิติบุคคล ต้องจัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย และมีสำนักงานใหญ่อยู่ใน

ราชอาณาจักร

3. กรณีเป็นนิติบุคคลตามข้อ 2 เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือบริษัท มหาชน ซึ่งไม่ใช่รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ด้วยคือ

- 3.1. ในกรณีที่ เป็นห้างหุ้นส่วนสามัญ ผู้เป็นหุ้นส่วนทั้งหมดต้องมีสัญชาติไทย
- 3.2. ในกรณีที่ เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้เป็นหุ้นส่วนทั้งหมดซึ่งไม่จำกัด ความรับผิดชอบต้องมีสัญชาติไทย และทุนของห้างหุ้นส่วนนั้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ต้อง เป็นของบุคคลธรรมดาซึ่งมีสัญชาติไทย

- 3.3. ในกรณีที่ เป็นบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชน กรรมการส่วนใหญ่

<sup>1</sup> ความมาตรา 7 ของพระราชบัญญัติเรือไทย พุทธศักราช 2481

ต้องมีสัญชาติไทยและไม่มีข้อบังคับอนุญาตให้ออกใบหุ้นชนิดออกให้แก่ผู้ถือและ .-

ก. หุนของบริษัทนั้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ต้องเป็นบุคคลธรรมดาซึ่งมีสัญชาติไทย หรือ

ข. หุนของบริษัททั้งหมดเป็นของบุคคลธรรมดาซึ่งมีสัญชาติไทยกับของนิติบุคคลซึ่งสามารถถือกรรมสิทธิ์เรือจดทะเบียนเป็นเรือไทยได้ร่วมกัน

กิจการเดินเรือปัจจุบันยังมีลักษณะเป็นองค์การขนาดเล็ก บริษัทมีเพียงเรือ

1-2 ลำ ในการดำเนินการ ขนาดระวางบรรทุกส่วนใหญ่ของเรือแต่ละลำต่ำกว่า 5,000 ตัน หากบริษัทต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ที่ดำเนินการเพิ่มเติมโดยยื่นหนังสือขอรับการส่งเสริมจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน โดยต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขในการขอรับการอนุมัติให้ได้รับการส่งเสริม"กิจการขนส่งทางเรือ"

#### การดำเนินงานของบริษัทเดินเรือ

ไม่มีกิจการใดที่จะสามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าขาดการดำเนินงานที่ดี บริษัทเดินเรือเป็นธุรกิจที่ขายบริการให้กับลูกค้า ดังนั้นธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ นั้นขึ้นอยู่กับบริการที่ให้กับลูกค้า การประสานงานที่ดี การวางแผนทำให้มีลูกค้ามาใช้บริการมากขึ้น และต้องมีการควบคุมและการจัดการในด้านการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี เพื่อให้ธุรกิจประกอบการมีกำไรเพิ่มขึ้น

ธุรกิจเดินเรือเป็นธุรกิจที่มีลักษณะแตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่น คือลักษณะการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายขนบก และฝ่ายคนเรือ จึงจำเป็นต้องมีการประสานงานที่ดี เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการซึ่งแตกต่างจากธุรกิจการผลิต ธุรกิจการผลิตนั้นมีสินค้าเป็นตัวแทนจับต้องได้ ใน

การขายสินค้ามีตัวตน ถ้าสินค้านั้นมีคุณภาพดีก็จะขายได้เองโดยไม่ต้องพึ่งพนักงานมากในการขาย แต่การเดินเรือเป็นธุรกิจให้บริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ฉะนั้นจะขึ้นอยู่กับความพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งจากการศึกษาของ "Maritime Transport Center of Liverpool " พบว่า ผู้ใช้เรือ (Shippers) ให้ความสำคัญกับกำหนดเวลาการเทียบท่าและความถี่ของเที่ยวเรือมากกว่าค่าระวางเรือเสียอีก ทั้งนี้เพราะว่า

- สามารถวางแผนการผลิตรายอย่างเหมาะสม
- ได้ประโยชน์สูงสุดจากการหมุนเวียนกระแสเงินสด
- สามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดสินค้า
- ไม่ต้องจ่ายค่าคอกเบี้ยจากความล่าช้าในการส่งมอบสินค้า

ดังนั้นบริษัทเดินเรือจึงต้องพยายามเน้นการบริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพอใจมากที่สุด จะได้เป็นลูกค้าประจำกันไป ซึ่งรายได้หลักของบริษัทเดินเรือจะขึ้นอยู่กับค่าระวางที่จะได้จากลูกค้า หากลูกค้าไม่พอใจเลิกใช้บริการก็จะมีผลทำให้ธุรกิจต้องเลิกสัมฤทธิ์การในที่สุด เหล่านี้แสดงให้เห็นว่าธุรกิจประเภทให้บริการนั้นค่าเน้นการได้ยากกว่าธุรกิจประเภทที่มีสินค้าเป็นตัวแทนอย่างมาก ธุรกิจนี้จะต้องอาศัยพนักงานทุก ๆ คนให้ความร่วมมือประสานงานกันอย่างเต็มที่ในการทำงาน

การดำเนินงานของธุรกิจเดินเรือสามารถแบ่งออกได้ดังนี้

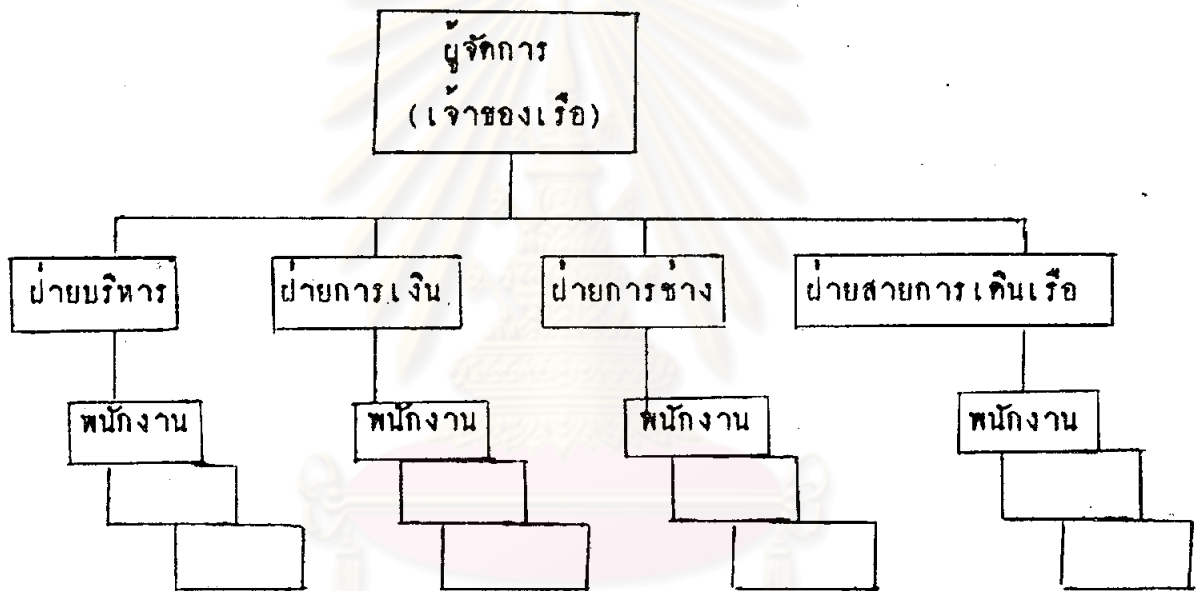
1. การจัดโครงสร้างของธุรกิจ
2. การวางแผนของธุรกิจ
3. การประสานงานของธุรกิจ
4. การควบคุมและสั่งงานของธุรกิจ

1. การจัดโครงสร้างของธุรกิจ หมายถึงการนำเอาส่วนงานต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันรวมเข้าเป็นโครงสร้างอันเดียวกันเพื่อก่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน ฉะนั้นโครงสร้างของบริษัทเดินเรือคือการรวมเอาแผนกต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน



โดยแบ่งแยกหน้าที่การงานกันทำตามความเหมาะสม ซึ่งบริษัทเดินเรือถ้าเป็นบริษัทเล็ก โครงสร้างของธุรกิจยังไม่มี การแบ่งแยกหน้าที่การงานกันอย่างเด่นชัด ฉะนั้นแผนกต่างๆ ก็จะมีไม่มากนัก โครงสร้างเป็นแบบง่าย ๆ ดังรูปที่ 1 เช่นมีเจ้าของเรือเป็นผู้จัดการ บังคับบัญชา ค่อมาก็จะเป็นฝ่ายต่าง ๆ ใ้แก่

รูปที่ 1  
โครงสร้างของบริษัทเดินเรือในขั้นต้น



ฝ่ายบริหาร (Administration Department) มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับการบริหารทั่ว ๆ ไป จัดทำและควบคุมงบประมาณ หาสถิติข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ ผู้บริหารได้ทราบถึงฐานะและการแก้ไขข้อบกพร่อง ควบคุมงานสารบรรณ การประกันภัย ทั่วเรือและเครื่องจักร ตลอดจนทรัพย์สินต่าง ๆ ดูแลสำนักงานเกี่ยวกับการบริหาร และ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และทรัพย์สินทั้งหมด รับผิดชอบในการดำเนินการตาม ข้อกฎหมาย สัญญา อนุสัญญา ตลอดจนแผนและโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชมรมเรือ ฯลฯ

ฝ่ายการเงิน (Financial Department) มีหน้าที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับบัญชี ตรวจสอบเอกสารค่าใช้จ่ายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และบัญชีค้าระวาง จัดทำงบประมาณและควบคุมค่าใช้จ่าย เก็บรักษาเงิน รับและจ่ายเงิน ควบคุมการเรียกเก็บค้าระวางจากตัวแทน ตรวจสอบค้าระวาง

ฝ่ายช่าง (Technical Department) มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่อง การปฏิบัติงานของเรือ การซ่อมบำรุงรักษาตัวเรือและเครื่องจักร การจัดหาเครื่องอะไหล่และของใช้ภายในเรือ คสัณฑ์ การส่งกำลังบำรุง การกำลังพลของเรือ และดูแลแนะนำประสานงานกับฝ่ายการเงินเรือในเรื่องสินค้าและกรรมกร

ฝ่ายปฏิบัติการเรือ (Operation Department) มีหน้าที่รับผิดชอบ เรื่องการจัดหาสินค้า การเข้าเรือ ควบคุมตัวแทนในต่างประเทศ การเรียกร้องค่าเสียหายของสินค้า จัดทำเอกสาร พิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขนานสินค้าเข้าและขาออก การคิดค้าระวาง การรับจองสินค้า การติดต่อก่อสตีวโตร์ ติดต่อกกรมศุลกากร กองตรวจคนเข้าเมือง กองนำร่อง การท่าเรือฯ เพื่อให้เรือเข้า-ออกและทำการย้าย ติดต่อกและควบคุมการปฏิบัติการบรรทุกสินค้าและขนถ่ายสินค้าให้เป็นไปโดยเรียบร้อยและถูกต้องตามสัญญา

จะเห็นได้ว่าเป็นการแบ่งแยกหน้าที่การงานของแต่ละฝ่ายอย่างกว้าง ๆ ไม่เด่นชัด บริษัทเดินเรือของไทยส่วนมากมีโครงสร้างแบบนี้

สำหรับบริษัทเดินเรือที่มีขนาดธุรกิจใหญ่ขึ้น จะมีโครงสร้างที่สมบูรณ์แบบและมาตรฐานขึ้น โดยมีคณะกรรมการ เพื่อควบคุมการดำเนินงานและมีผู้จัดการในการดำเนินงานและมีแผนกต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ดังเช่นตัวอย่างโครงสร้างของบริษัทเดินเรือที่ได้มาตรฐานดังในรูปที่ 2 จะมีแผนกต่าง ๆ ดังนี้<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ข้อมูลจากกองบุคคล บริษัท ไทยเดินเรือทะเล จำกัด





## ฝ่ายบริหาร แบ่งออกเป็น

แผนกกลาง (General Division) มีหน้าที่การดำเนินการด้านสารบรรณ ความคุมและดูแลในการดำเนินการค้าพัสดุและทรัพย์สินทั้งหมดของบริษัท ด้านการใช้รถส่วนกลางและน้ำมันเชื้อเพลิง รับผิดชอบงานด้านการประชุมของบริษัท

แผนกประกันภัย (Insurance Division) มีหน้าที่ดำเนินการด้านประกันภัยให้แก่เรือทั้งหมดของบริษัทประจำปี และทำประกันภัยสินค้าในกรณีที่บริษัทต้องรับผิดชอบต่อ ประสานงานกับบริษัทนายที่เป็นตัวแทนของบริษัทใน การรวบรวมหลักฐานและให้คำปรึกษาในคดีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดำเนินการรวบรวมเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ เพื่อดำเนินการฟ้องร้องในกรณีได้รับการเรียกร้องค่าเสียหาย เป็นต้น

แผนกวางแผน (Planning Division) ทำหน้าที่เก็บรวบรวมสถิติ วิเคราะห์แนวโน้มของตลาดเพื่อเสนอข้อมูลที่สำคัญต่อผู้บริหาร เช่นในเรื่องการขยายกองเรือ การเปิดเส้นทางเดินเรือ เป็นต้น

แผนกประชาสัมพันธ์ (Public Relations) มีหน้าที่ติดต่อสอบถามรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับการเข้า-ออกของเรือ และการประชาสัมพันธ์บริษัทผ่านสื่อสารมวลชนต่าง ๆ

แผนกบุคคล (Personnel Division) มีหน้าที่ควบคุมดูแลในการจัดทำเก็บรักษาทะเบียนประวัติและอัตราค่าจ้างของพนักงานบริษัททั้งหมด ควบคุมดูแลในการดำเนินการ สอบคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามความเหมาะสม กำหนดและเสนอแนะให้มีข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อประโยชน์แก่กิจการของบริษัท ควบคุมและดำเนินการในการออกคำสั่งของบริษัทเกี่ยวกับการบรรจุ ปลด ย้าย ลงโทษ เลื่อน ถอดถอน หรือไล่อพนักงานออกจากงานให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแลผลประโยชน์ของบริษัทและของพนักงานในเรื่องสวัสดิการของพนักงาน

ให้เป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และคำสั่งของบริษัท ควบคุมดูแลและกรดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานของบริษัทให้ถูกต้องตามประกาศ ระเบียบ และกฎหมายของแรงงาน ตลอดจนคดีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายแรงงาน รับผิดชอบในการดำเนินการให้มีการฝึก และอบรมพนักงานของบริษัททั้งภายในและภายนอกบริษัท พิจารณาเสนอแนะในการรวมตัวบุคคลเข้ารับการอบรม หรือรับทุนการศึกษาทั้งในรูปการฝึกและอบรมทั้งภายในและภายนอกประเทศ

แผนกกฎหมาย (Legal Affairs) มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านกฎหมาย มีทนายความทำเรื่องเกี่ยวกับการฟ้องร้องคดีต่าง ๆ และเป็นที่ปรึกษาทางด้านกฎหมายของบริษัทด้วย

### ฝ่ายการเงิน

แผนกบัญชี (Account Division) มีหน้าที่ควบคุมดูแลในการจัดทำบัญชีทุกประเภทของบริษัท ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ โดยจัดทำเอกสาร แจ้งตัวเลขและแสดงฐานะทางบัญชีของบริษัท จัดทำรายละเอียดในเชิงสถิติเกี่ยวกับรายได้และรายจ่ายของเที่ยวทำการเรือ และจัดทำทะเบียนลูกหนี้และเจ้าหนี้ของบริษัท

แผนกควบคุมการเงิน (Finance Controller) ทำหน้าที่ควบคุมดูแลในการดำเนินการเกี่ยวกับการเงินที่เป็นรายได้-รายจ่ายของบริษัททั้งในประเทศและต่างประเทศ ควบคุมดูแล ในการดำเนินการเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้างของพนักงานทั้งหมด

แผนกตรวจสอบ (Disbursement Division) ทำหน้าที่ตรวจสอบเอกสารค่าใช้จ่าย ค่าระวางสินค้า การใช้จ่ายเงินภายในประเทศและต่างประเทศให้เป็นไปโดยประหยัด ถูกต้อง รับผิดชอบระเบียบของบริษัทและดูแลผลประโยชน์ทางการเงินอันพึงมีแก่บริษัท

แผนกคลัง (Treasurer Division) ทำหน้าที่ควบคุมดูแลในการรับ-จ่ายเงิน ตลอดจนการทำรายงานรับ-จ่ายเงิน ดำเนินการเกี่ยวกับการเสียภาษีสรรพากรทุกชนิด จัดทำเอกสารทั้งเบิกเงินเดือนพนักงานบกและพนักงานเรือ ควบคุมดูแลในการจัดเก็บรักษาตัวเงินและเอกสารแทนตัวเงิน ติดตามทวงถามและเรียกเก็บหนี้สินของบริษัทภายใน-

ประเทศ ค่าเงินการเกี่ยวกับกำรับ-ส่งเงินระหว่างประเทศ ทำสรุปรายได้และรายจ่าย  
ค่าระวางสินค้า ทำรายงานการเงินต่างประเทศ เป็นต้น

### ฝ่ายการช่าง

แผนกจัดการเรือ (Fleet management Division) ทำหน้าที่จัดหาเรือมาบรรทุกสินค้าซึ่งอาจจะทำได้หลายทางคือ ซื้อเรือมาดำเนินการ หรือเช่าเรือในแบบต่าง ๆ เช่น การเช่าเรือเป็นระยะเวลา (Time Charter) , การเช่าเฉพาะตัวเรือ (Bare-boat Charter) , การเช่าเที่ยวเดียว (Voyage Charter) หาจำนวนเรือที่เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปด้วยความราบรื่น ค่าเงินในการจัดหาพัสดุ อะไหล่เรือทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความคุมพัสดุครุภัณฑ์ประจำเรือ รวบรวมและจัดทำสถิติการใช้ของอะไหล่ ค่าซ่อมอุปกรณ์ จักรกล ค่าตรวจเรือและค่าซ่อมเรือประจำปี

แผนกจัดหาลูกเรือ (Manning Division) ทำหน้าที่ควบคุมอัตราค่าจ้างพนักงานประจำเรือ เกี่ยวกับการทำสัญญาลูกเรือและการเปลี่ยนแปลงคนประจำเรือ จัดทำทะเบียนประวัติคนเรือ ค่าเงินการในการจัดคนเรือทดแทนตามหน้าที่ต่าง ๆ ในกรณีคนประจำเรือขาด จัดหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ เข้าปฏิบัติงานในเรือ ร่วมพิจารณาระเบียบควบคุมคนประจำเรือ ทิศคอกับหน่วยราชการภายนอกในการขออนุญาตเกี่ยวกับเอกสารของคนประจำเรือ และการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของระเบียบทางราชการเกี่ยวกับคนเรือ

แผนกซ่อมและบำรุงรักษา (Maintenance Division) ทำหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานค้ำการนำเรือเข้าอยู่ประจำปี ควบคุมการดำเนินการซ่อมเรือทั้งแผนกปากเรือและข้างกล ตรวจสอบอายุของหนังสือรับรอง (Certificate) ของสถาบันตรวจสอบ (Certification) ทุกชนิดเกี่ยวกับเรือ ทิศคอกับผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบ (Surveyor) ของสถาบันตรวจสอบ (Certificate Institute) เพื่อตรวจสอบสภาพและท้ออายุการรับรองในหนังสือรับรองหมคอายุ เตรียมงานการนำเรือเข้าอยู่ประจำปี และการตรวจ

เรือให้สอดคล้องกับกฎของสถาบันตรวจสอบและระเบียบของกรมเจ้าท่า ประสานกับแผนกประกันภัย แผนกสินค้า เกี่ยวกับการเรียกร้องค่าเสียหายที่เกิดขึ้นกับตัวเรือ เครื่องจักรใหญ่ และอุปกรณ์จักรกล รวบรวมและควบคุมในการจัดทำและจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับประวัติของเรือตลอดจนสัญญาในการซ่อมทำทั้งหมด

แผนกจัดหาน้ำมัน (Bunkering Division) ทำหน้าที่จัดหาน้ำมันและนำจิกตามความต้องการของเรือต่าง ๆ รวมทั้งทำรายงานการใช้น้ำมันและนำจิกของเรือต่าง ๆ ตรวจสอบมิดค่าน้ำมันและนำจิก และจัดทำอนุมัติการจ่ายเงิน จัดทำสถิติการใช้ น้ำมัน นำจิก ของเรือต่าง ๆ

### ฝ่ายปฏิบัติการเรือ

แผนกปฏิบัติการเรือ (Operation Division) ทำหน้าที่ควบคุมหมายกำหนดการเดินเรือตามนโยบายของบริษัท ควบคุมการย้าย เดือน ออกเรือในกรุงเทพฯ ให้เป็นไปตามกำหนดเวลา และทำเรืออื่นให้สอดคล้องกับการรับส่งสินค้า ประสานงานกับฝ่ายสินค้าในการรับจองระวางสินค้าเข้า-ออก ประสานงานกับตัวแทน สาขา และผู้แทนของบริษัททั้งในและนอกประเทศ

แผนกจัดหาสินค้า (Marketing Division) ทำหน้าที่จัดหาสินค้าให้แก่เรือของบริษัททั้งขาเข้าและขาออก ศึกษาคู่ประสานงานกับผู้ส่งสินค้าและผู้รับสินค้าทั้งขาเข้าและขาออก เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการขนส่งสินค้าเป็นไปโดยเรียบร้อย ศึกษาค้นคว้าเคลื่อนไหวของภาวะตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดำเนินการประสานงานในการจัดสินค้าลงระวาง ตลอดจนการทำแผนบรรทุกขนถ่ายสินค้าในท่าเรือต่างประเทศ ดำเนินการประสานงานกับฝ่ายปฏิบัติการเรือในเรื่องของการทำงานเกี่ยวกับการบรรจุสินค้าลงระวาง ตลอดจนพิจารณาใช้เครื่องผูกมัด-ปิดกันสินค้า (Dunnage) เพื่อป้องกันสินค้าเสียหายให้ถูกต้อง ศึกษาคู่ประสานงานกับบริษัทผู้รับเหมาบรรทุกขนถ่ายสินค้าให้ปฏิบัติงานโดยถูกต้องตามแผนและหลักการ ตลอดจนเงื่อนไขในสัญญาข้อตกลงจ้างเหมา ศึกษาคู่ประสานงานกับบริษัทผู้ทำการสำรวจระวางเรือก่อนทำการบรรทุกสินค้า

แผนกควบคุมการระวาง (Freight Division) ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับขบวนเรือ รวมทั้งติดตามความเคลื่อนไหวของอัตราค่าระวางในระหว่างขบวน

แผนกตัวแทน (Agency Division) ทำหน้าที่ติดต่อเกี่ยวกับการเข้าเรือและการเป็นตัวแทนของบริษัทต่างประเทศ ติดต่อประสานงานกับตัวแทนต่าง ๆ เกี่ยวกับกำหนดการของเรือ

แผนกเอกสาร (Document Division) โดยมากจะแบ่งเป็นแผนกเอกสารขาเข้า และแผนกเอกสารขาออก

- แผนกเอกสารขาเข้า จัดเตรียมใบส่งปล่อย (Delivery Order D/O) เมื่อได้รับเอกสารจากตัวแทนในต่างประเทศแล้ว ส่งใบแจ้งเรือเข้า (Arrival Notice) แจ้งให้ลูกค้าทราบว่ามีสินค้ามากับเรือของบริษัท ตรวจสอบใบตราส่ง (Bill of Lading B/L) ก่อนออกใบ D/O ให้ลูกค้า จัดเตรียมบัญชีขาเข้าเพื่อแจ้งกองกรมศุลกากร ตรวจสอบบัญชีสินค้าเรือและจัดทำ บัญชีสินค้าลงข้างเรือ (overside list) เพื่อให้ทางเรือและบริษัทสตีวี่โคร์ (Stevedore) ทราบ แจ้งให้ลูกค้าทราบเมื่อเรือเข้าเทียบท่าเพื่อจัดเรือลอมไปรับสินค้า

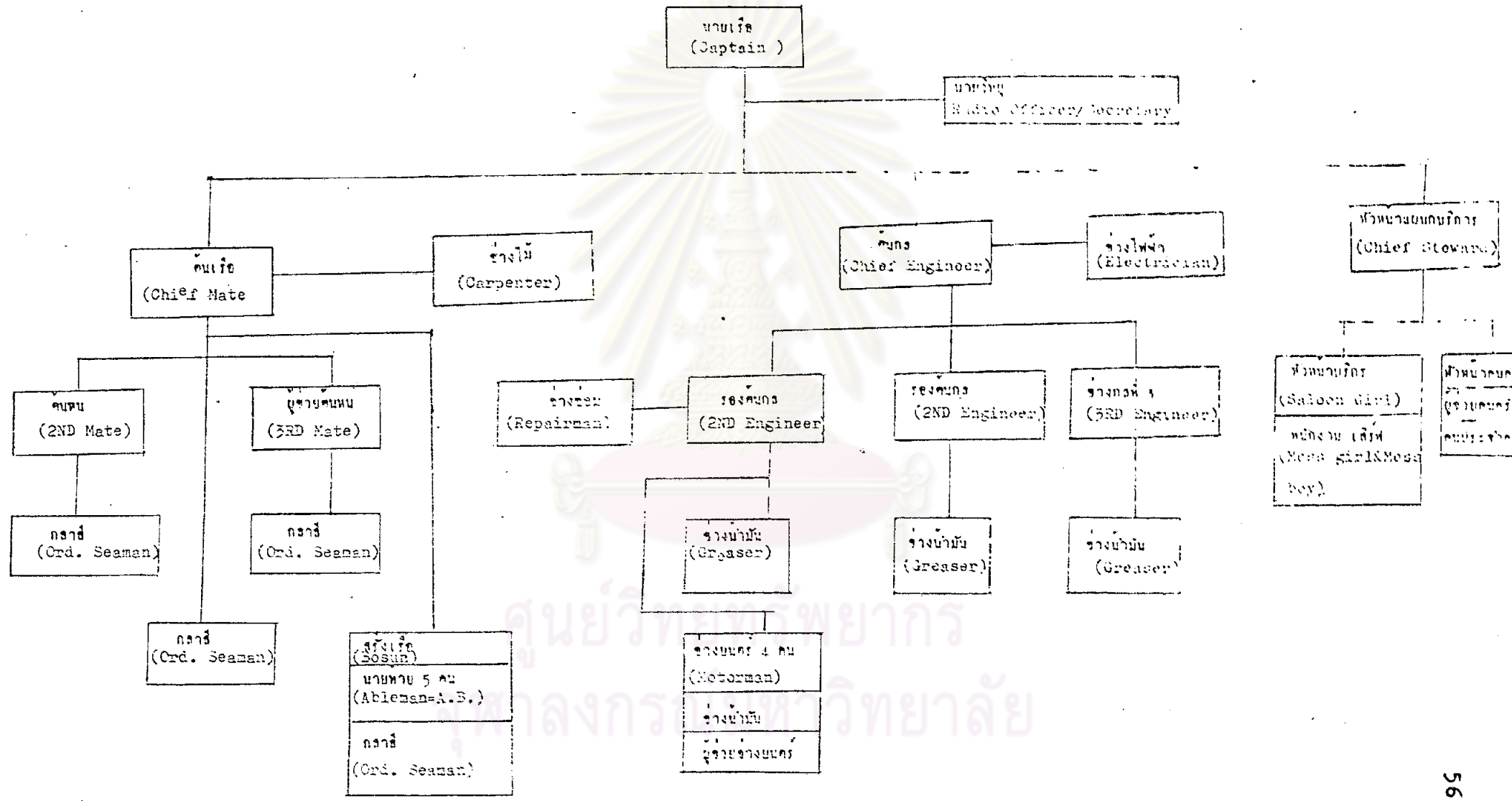
- แผนกเอกสารขาออก จัดเตรียม ใบอนุญาตบรรทุกสินค้า (Shipping Order) เมื่อลูกค้าจองระวางเรือ จัดเตรียมใบ B/L และตรวจสอบก่อนออกให้ลูกค้า คิคค่าระวางเรือและจัดพิมพ์ใบกำกับสินค้า (Manifest) และใบค่าระวางสินค้า (Freight List) เพื่อจัดส่งให้แก่ตัวแทนต่างประเทศและนายเรือก่อนเรือออก ซึ่งในปัจจุบันนี้ บริษัทเดินเรือไทยที่จัดโครงสร้าง เช่นนี้ก็มักับบริษัทเดินเรือที่มีขนาดใหญ่ มีเรือสินค้าขนาดระวางบรรทุกตั้งแต่ 5,000 เทตเวทตันขึ้นไป ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก เช่น บริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด, บริษัทยูนิไทย จำกัด, บริษัทสุทธานาวี จำกัด, บริษัทไทยพาณิชย์นาวี จำกัด<sup>1</sup>

ส่วนโครงสร้างการจัดองค์การของพนักงานเรือโดยทั่วไปจะเป็นดังรูปที่ 3

<sup>1</sup> ดูตัวอย่างการจัดองค์การของบริษัทเดินเรือในภาคผนวก ฉ



ตัวอย่างการ จัดองค์การของพนักงานเรือในเรือสินค้า



ตำแหน่งที่สำคัญ ๆ ของพนักงานเรือไต้แก

1. นายเรือบริษัท (Captain) ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในค่านธุรกิจและการดำเนินงานของแผนกปากเรือ ควบคุมในการซ่อมทำแผนกปากเรือ ตลอดจนเป็นนายเรือสำรองประจำบริษัท พร้อมทั้งจะทำหน้าที่นำเรือไต้เมื่อนายเรือลาไปชาก
2. คณกลบริษัท (Chief Engineer) ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในค่านธุรกิจของแผนกช่างกล ควบคุมในการซ่อมทำแผนกช่างกล ตลอดจนเป็นคณกลสำรองประจำบริษัทพร้อมที่จะทำหน้าที่คณกลไต้เมื่อกณกลเรือลาไปชาก
3. คณหนบริษัท (Chief Mate) ทำหน้าที่ทางค่านสินค้า จัดสินค้าลงเรือ ควบคุมเรือ ตลอดจนพัสดุเรือ
4. หัวหน้าแผนกบริการ (Chief Steward) ทำหน้าที่ดูแลอาหารการกินบนเรือ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกของคนเรือ เช่น ควบคุมเรื่องอาหาร เสื้อผ้าและจ่ายกับข้าวบนเรือเพื่อไว้กินตลอดทางที่เรือเดินในทะเล ทำบัญชีค่าใช้จ่ายบนเรือ
5. นายวิทยุ (Radio Officer) ทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารระหว่างในเรือกับบนบก เช่น ส่งข่าวสารให้บริษัททราบถึงตำแหน่งของเรือ ส่งวิทยุขอความช่วยเหลือกรณีเรือประสบเหตุ เป็นต้น

นอกจากนี้ก็มีผู้ช่วยคณหน (2/O, 3/O, 4/O เป็นต้น) ผู้ช่วยคณกล (2/E, 3/E, 4/E เป็นต้น) ลูกเรือต่าง ๆ คอยทำหน้าที่ประจำวันตามเวรยามซึ่งใน 1 วันจะเข้าเวรยามกันผลัดละ 4 ชั่วโมง แล้วพัก 8 ชั่วโมง แล้วจึงจะมาเข้าเวรยามใหม่อีก 4 ชั่วโมง ซึ่งการอยู่เวรยามตามหลักสากลจะจัดไว้วันละ 3 กะ มีพนักงานเข้าเวรยามประจำในแต่ละกะดังนี้

กะที่ 1 เวลา 00.00-04.00 และ 12.00-16.00 น. Second Officer (2/O) กับ Third Engineer (3/E)

กะที่ 2 เวลา 04.00-08.00 และ 16.00- 0.00 น. Chief Mate กับ Second Engineer(2/E)

กะที่ 3 เวลา 8.00-12.00 และ 20.00-24.00 น. Third Officer  
(3/0) กับ Fourth Engineer (4/E)

เรือของบริษัทเดินเรือไทยส่วนมากเป็นเรืออายุมากเกิน 10 ปีขึ้นไปทั้งนั้น  
ต้องใช้คนมากกว่าเรือของต่างประเทศซึ่งปกติใช้คนประมาณ 20 คน แต่ไทยเราใช้คน  
ระหว่าง 30-40 คน การจัดองค์การก็มีลักษณะแตกต่างจากข้างต้น คือ ตำแหน่ง  
Chief Steward<sup>1</sup> แทนที่จะขึ้นกับนายเรือบริษัท กลับไปขึ้นกับกัปตันเรือแทน เงิน-  
เดือนของคนไทยเมื่อเปรียบเทียบกับต่างชาติก็น้อยกว่าสวัสดิการต่าง ๆ ก็คือยกว่า

2. การวางแผนของธุรกิจ หมายถึงการ คัดพิจารณาในอนาคต มีผู้บริหารบาง  
คนคิดว่าการวางแผนเป็นสิ่งไร้ประโยชน์โดยอ้างว่าใช้ประสบการณ์ที่ได้กระทำมาเป็นระยะ  
เวลานานก็เป็นการเพียงพอ แต่ความจริงแล้วไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็กหรือใหญ่ ก็ต้อง  
อาศัยการวางแผนด้วยกันทั้งสิ้น เพราะว่าลูกค้าผู้ใช้บริการปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่  
ตลอดเวลา ถ้ามีการวางแผนที่ดีแล้วก็สามารถปรับแผนต่าง ๆ ไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยน-  
แปลงได้ ในที่นี้ขอกล่าวเฉพาะการวางแผนด้านสำคัญ ๆ คือด้านการตลาด ด้านการเงิน  
และด้านบุคคล

ก. ด้านการตลาด เป็นการวางแผนที่สำคัญเพราะกิจการเดินเรือจะ  
อยู่ได้ก็ด้วย"ค่าระวาง" ที่ได้จากการขนส่งสินค้า ปัจจุบันนี้สภาพการตลาดของธุรกิจเดิน-  
เรือมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ และผู้บริหารงานของธุรกิจเดินเรือก็พบว่า ถ้าจะให้  
ได้กำไรดี และมีลูกค้ามาใช้บริการเพิ่มขึ้นก็ต้องพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้า  
ให้มากที่สุด

จากการศึกษาบริษัทเดินเรือ สามารถสรุปได้ว่ากลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดจะ  
ใช้กลยุทธ์ดังนี้

<sup>1</sup> สัมภาษณ์ ร.อ. ปรีชา รัตนมงคล ร.น., กัปตันเรือนครชน บริษัทไทยเดิน-  
เรือทะเล จำกัด, 19 ตุลาคม 2525.

ก.1. กลยุทธ์ในด้านการราคาและบริการ เช่นต้องพยายามหาลูกค้าแบบเหมาเที่ยว ซึ่งจะทำให้ต้นทุนในการบริการต่ำลง บริษัทก็สามารถคิดค่าบริการในราคาที่ต่ำลงได้ เพื่อที่จะได้ลูกค้าเป็นจำนวนมากขึ้น สำหรับลูกค้าที่ค่านึงถึงเรื่องราคาแต่ถ้าเป็นลูกค้าที่ไม่ค่านึงถึงในด้านการราคามากนัก ธุรกิจก็ยังคงขายบริการได้ในราคาที่สูงแต่ต้องแข่งขันกันในด้านบริการที่ดีกว่า

ก.2. กลยุทธ์ในด้านการขาย โดยการพยายามให้มีการติดต่อกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีการโทรศัพท์ติดต่อไปเป็นระยะ เสนอราคาค่าระหว่างบรรทุกสินค้าว่าที่เคยเสนอไปแล้วยังคงใช้ราคาเดิมอยู่ หรือจะเพิ่มขึ้น หรือลดลงเล็กน้อยเท่าใด ทั้งนี้ของค่านึงถึงความต้องการของลูกค้าแต่ละรายเป็นสำคัญ กลยุทธ์อีกอย่างที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายของธุรกิจ คือพยายามติดต่อกับธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยการทำสัญญาเป็นระยะยาว หรือบางบริษัทเข้าไปดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องเอง เช่นการทำสตีว์ไคร์ การทำธุรกิจการส่งออก เป็นต้น

ก.3. การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น ในการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นจะต้องพิจารณาถึงข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- ระบุคู่แข่งชั้นว่าเป็นใคร
- บริการและราคาที่คู่แข่งชั้นเสนอให้กับลูกค้า และลูกค้ามองบริการและราคาที่เสนอให้มัน้อย่างไร โดยต้องพยายามทราบถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

- คู่แข่งชั้นสามารถแทรกซึมเข้าไปในตลาดได้มากน้อยเพียงใดในหลาย ๆ ปีที่ผ่านมาว่าสังเพิ่มขึ้นหรือลดลง

- กลยุทธ์อะไรบ้างที่คู่แข่งชั้นใช้

ดังนั้นนอกจากบริษัทจะต้องมีทีมงานทางกานตลาดที่มีความสามารถในประเทศแล้ว ในต่างประเทศ บริษัทจะต้องมีตัวแทนจัดหาสินค้า (Agents) ที่มีความสามารถอีกด้วย เพื่อหาสินค้าลงเรือคอนเทย์เนอร์จากสับ จะได้ไม่ต้องที่เรือเปล่ากลับมาเมืองไทย

ในการให้บริการของตัวแทนจัดหาสินค้า บริษัทจะต้องเสียค่านายหน้าแก่ผู้หาสินค้าในอัตราร้อยละ 5 และค่าใช้บริการตัวแทนจัดหาสินค้าปลายทางในอัตราร้อยละ 2.5<sup>1</sup> ของค่าระวางบรรทุกสินค้าทั้งสิ้น เป็นอัตรามาตรฐานที่ใช้กันทั่วโลก

บางบริษัท ถ้าขาดบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านตลาดก็อาจใช้ตัวแทนจัดหาสินค้าในประเทศ เช่น บริษัท สยามชิปปิ้ง จำกัดให้ทางหุ้นส่วนจำกัดเค็นเรืออ่าวไทย เป็นตัวแทนจัดหาสินค้าในเส้นทาง กรุงเทพฯ-มกเดเซี่ย-สิงคโปร์<sup>2</sup>, บริษัทไทยวิสาหกิจสากลการเค็นเรือ จำกัด ให้บริษัทไทยอินเทอร์คอนติเนนตัลแอนค็อกสตัลชิปปิ้ง จำกัด เป็นตัวแทนจัดหาสินค้าในเส้นทางประจำ กรุงเทพฯ-ญี่ปุ่น<sup>3</sup>, บริษัท อาร์ซีแอด จำกัดให้บริษัทโหวกอก เป็นตัวแทนจัดหาสินค้าในเส้นทาง กรุงเทพฯ-สิงคโปร์<sup>4</sup> เป็นต้น

ข. การวางแผนทางการเงิน การประกอบธุรกิจเค็นเรือโดยค่าเนนการเป็นเจ้าของเรือเอง และค่าเนนการทุกอย่างเอง จะมีค่าใช้จ่าย 3 ส่วนด้วยกัน คือ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุน, ค่าใช้จ่ายคงที่ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

<sup>1</sup> สัมภาษณ์ คุณรุจน์ ทองวานิช, ผู้จัดการ บริษัทจารัติน แมทชีสัน(ประเทศไทย) จำกัด, 24 พฤศจิกายน 2525.

<sup>2</sup> สัมภาษณ์ คุณขุนศรี สุทธารมย์, เจ้าของบริษัทสยามชิปปิ้ง จำกัด, 17 กุมภาพันธ์ 2526

<sup>3</sup> สัมภาษณ์ คุณระวี รัตนันต์, บริษัท ไทยวิสาหกิจสากลการเค็นเรือ จำกัด, 10 สิงหาคม 2526.

<sup>4</sup> สัมภาษณ์ คุณสุเมธ คันชูนิกย์, บริษัท โหวกอก จำกัด, 4 กุมภาพันธ์ 2526

ข.1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุน (Capital Cost) ได้แก่  
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

- ค่าตัวเรือและเครื่องจักร ซึ่งอาจซื้อเรือใหม่ หรือซื้อเรือที่ใช้น้ำจืดก็ได้
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินการ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมจดทะเบียนกับบริษัท ค่าใช้จ่ายในการซื้อเรือ ค่าใช้จ่ายในการรับเรือ ค่าจดทะเบียนจำนวนเรือ คอยกเบี่ยงของเงินทุนที่นำมาดำเนินการ (ถ้ามี)
- เงินทุนหมุนเวียนเพิ่มเติม เพื่อใช้จ่ายในกิจการ ซึ่งบริษัทจะต้องสำรองเงินจำนวนหนึ่งไว้เป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยคำนวณจาก ค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายเรือเดินสมุทร ค่าใช้จ่ายด้านการบริหาร คอยกเบี่ยงสำหรับเงินกู้

ข.2. ค่าใช้จ่ายคงที่ (Running Cost/Fixed Cost) ได้แก่ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้

- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคนเรือ เช่น เงินเดือนลูกเรือและเงินพิเศษให้พนักงานเรือขึ้นบก (Crew Salary/Leave Pay) , ค่าอาหาร, ค่ายา, เงินสวัสดิการลูกเรือ เป็นต้น
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับตัวเรือและเครื่องจักร (Repair/Maintenance) เช่น ค่าซ่อมแซมเรือ, ค่าอะไหล่ , ค่าน้ำมันหล่อลื่น, ค่าน้ำจืด, ค่าสำรวจเรือในกรณีพิเศษ, ค่าสำรวจเรือประจำปี, ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการประกันภัย เช่น ค่าประกันภัยตัวเรือและเครื่องจักร (Hull and Machinery) , ค่าประกัน P&I Club (P&I Club) เป็นต้น
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการ (Management Fee) , ค่าใช้จ่ายทางด้านเทคนิค เป็นต้น

ข.3. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ได้แก่ค่าใช้จ่ายคงต่อไปนี้ เช่น ค่าน้ำมัน, ค่ากรรมกรยกขนสินค้า (Stevedores) , ค่าธรรมเนียมท่าเรือและค่าลากจูงเรือ, ค่าคอมมิชชันแก่เอเย่นต์, ค่าธรรมเนียมพิเศษอื่น ๆ เป็นต้น



บางบริษัทเป็นเจ้าของเรือ แต่ไม่ได้ดำเนินการเอง ให้อีกบริษัทเป็นตัวแทน  
 หาสินค้าให้ เจ้าของเรือก็จะคุมในด้านการเงินเท่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัท  
 ว่าต้องการรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด การดำเนินการเองหมดจะต้องหาบุคลากรด้าน  
 ค่าง ๆ ซึ่งบางบริษัทไม่สามารถทำได้ ผู้ให้บริษัทที่มีความชำนาญรับทำไป ซึ่งบริษัท ไทย  
 วิสาหกิจสาธิตการเดินเรือ จำกัด ประสบความสำเร็จพอสมควรในการให้บริษัท ไทย-  
 อินเตอร์คอนติเนนทัลแอนคอสส์ลธิปปิง จำกัด หาสินค้าให้ จากสถิติระหว่างปี 2519-  
 2524 ส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นมาตลอด จาก 5.5% ในปี 2519 มา  
 เป็นร้อยละ 4.1, 5.28, 8.33, 9.36 และ 10.37 ในปี 2520, 2521, 2522,  
 2523 และ 2524 ตามลำดับ

ความเชื่อถือจากสถาบันการเงินที่มีต่อผู้บริหารของบริษัทก็มีส่วนสำคัญในการ  
 วางแผนทางการเงินของบริษัทอยู่มาก ปัจจุบันผู้บริหารจะมีส่วนสำคัญที่สุดต่อการควา-  
 เนิงงานของบริษัทไม่ว่า ทางด้านการตลาด การเงิน ผู้ให้บริการจะให้บริการของบริ-  
 ษัทหรือไม่ก็โดยดูจากความน่าไว้วางใจได้ของบริษัท ซึ่งก็คือบุคคลผู้ดำเนินงานในบริษัท  
 ว่าอยู่ในวงการนั้นนานแค่ไหน มีชื่อเสียงอย่างไร ยิ่งทางด้านการเงิน<sup>1</sup> จะเห็นว่า  
 สถาบันการเงินที่ให้กู้ เช่น บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้มีข้อเพิ่ม-  
 เติมในข้อ 11 ของระเบียบการให้กู้ว่า ต้องมีการค้ำประกันส่วนบุคคลของคณะกรรมการ-  
 การบริหารทุกท่าน เพราะกรรมการบริหารบางท่านไม่ได้มีส่วนร่วมหุ้นกับบริษัท หากยอม  
 เอาชื่อเสียงมาค้ำประกันยอมทำให้ชื่อเสียงของบริษัทน่าเชื่อถือมากขึ้น สถาบันการเงิน  
 อื่น ๆ เช่น บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์สินเอเซีย จำกัด ก็เช่นกัน<sup>2</sup> จะต้องมีเอกสารแสดง  
 ถึงรายชื่อผู้ถือหุ้นและประวัติการดำเนินงานของบริษัทซึ่งก็เป็นการพิจารณาถึงกลุ่มผู้บริ-  
 หารของบริษัทนั่นเอง

<sup>1</sup> ทูการทบทวนนโยบายและหลักเกณฑ์การให้การสนับสนุนด้านการเงินแก่กิจการ  
 พาณิชยนาวิใหม่ของบริษัทเงินทุนแห่งประเทศไทย ในภาคผนวก ข

<sup>2</sup> สัมภาษณ์ ดร. วันชัย อริยะะพุทธพิงส์, ผู้จัดการ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ สิน-  
 เอเซีย จำกัด, 1 เมษายน 2526

ค. การวางแผนด้านการบุคคล ความสำเร็จของบริษัทจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้จัดการในการที่จะใช้คนที่มีความสามารถมาทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท การศึกษาทางด้านมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมศาสตร์ ได้มีบทบาทมากยิ่งขึ้นในด้านการจัดการ ภายหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 1 เป็นต้นมา ในปัจจุบันผู้จัดการทุกคนยอมรับว่า ความรู้และทักษะในเรื่องการปฏิบัติต่อมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญต่อการจัดการ ยิ่งบริษัทเรือเป็นองค์การประเภทต้องอาศัยปัจจัย หรือองค์ประกอบที่เป็นมนุษย์ ความสัมพันธ์ ปัญหา และการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ทุกเรื่องย่อมเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่เป็นมนุษย์ การวางแผนด้านการจัดการจะมีผลสำเร็จเมื่อปัจจัยที่เป็นมนุษย์ใ้ค่นำการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ รวมเข้ากันอย่างถูกต้อง การจัดสายงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อบุคลากรทั้งหมดยอมรับการ จัดสายงานมาเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและการควบคุมจะมีประสิทธิภาพ ก็คือเมื่อการควบคุมบุคลากรขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพย่อมต้องคำนึงอยู่เสมอว่า ความสำเร็จขององค์การและของส่วนตัวเขา นั้น ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติหน้าที่ของบรรดาบุคลากรทั้งหลายขององค์การ ฉะนั้นเขาควรให้ความเอาใจใส่ต่อผลตอบแทนที่บุคลากรเหล่านั้นจะได้รับจากผลสำเร็จของกิจการว่าเพียงพอ และตรงต่อความต้องการขององค์ประกอบที่เป็นมนุษย์ขององค์การหรือไม่ ผู้จัดการควรพึงเล็งพฤติกรรมมากกว่าตัวบุคคล เช่น ให้ความสนใจสิ่งที่เขากระทำ วิธีปฏิบัติของเขา ปฏิถิเวียทอโมโตของเขาต่อเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ผู้จัดการควรใช้การสังเกตแทนการสรุป การรายงานแทนการพิจารณาและการตีความหมายพฤติกรรมในทางที่ปรากฏมากไปหรือน้อยไปมากกว่ากระทำหรือไม่กระทำ

ผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินเรือรายใหม่ หรือที่เป็นสายการบินเรือขนาดเล็กจะต้องต่อสู้กับสายการบินเรือรายเก่า ที่มีกองเรือใหญ่ มีทุนมาก มีบุคลากรที่สามารถในต่าง ๆ อย่างพร้อมเพรียง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถของทีมงานด้านการตลาด ความอยู่รอดของบริษัทเรือขึ้นอยู่กับขีดความสามารถด้านการตลาด หากการตลาดล้มเหลวบ่งชี้หมายถึงการขาดทุน นอกจากผู้ดำเนินการจะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถด้านการตลาดทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศแล้ว ยังจะต้องมีทีมงานด้านการบริหารเรือ

และคนประจำเรือ ตลอดจนจะต้องมีระบบการตรวจสอบและการควบคุมการใช้จ่ายของเรือ และตัวแทนที่อยู่ต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

สำหรับบริษัทเรือไทย กำนั่งคนที่มีอยู่ ยังขาดแคลนทั้ง 2 ประเภท คือกำนันคนเดินเรือ และกำนันคนทำงานธุรกิจเรือนั่ง<sup>1</sup>

ตารางที่ 9  
คนเดินเรือของสายการเดินเรือไทย

ประเภทเรือ	จำนวนเรือ (ลำ)	คนเดินเรือ		
		ไทย	ต่างชาติ	รวม
เรือสินค้า	42			
นายเรือ		230 (67%)	112 (33%)	342 (100%)
ลูกเรือ		482 (42%)	675 (58%)	1,157 (100%)

ที่มา : กรมเจ้าท่า 2520

กำนันคนเดินเรือจากตารางที่ 9 จะเห็นว่าเรือพาณิชย์ของไทยต้องจ้างชาวต่างประเทศเกือบครึ่ง ในกรณีนายเรือที่เป็นคนไทยจะได้อาจมาจากทหารเรือนอกราชการ ส่วนชาวต่างชาติจะเป็นพวกที่ผ่านโรงเรียนการเดินเรือพาณิชย์มาแล้ว การขาดแคลนบุคลากรการเดินเรือเป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาพาณิชย์นาวี ซึ่งการขาดแคลนกำนันคนเดินเรือมิได้จำกัดอยู่เฉพาะด้านปริมาณเท่านั้น แต่ยังคงขาดแคลนด้านคุณภาพ

<sup>1</sup> ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี

อภัย ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาแก่เรือไทยที่เดินในน่านน้ำสากลในอนาคต เพราะถ้าอนุ-  
สัญญาว่าด้วยมาตรการการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ (1978 STCW Convention) มีผลใช้บังคับแล้ว คนประจำเรือซึ่งเป็น  
คนไทยจะขาดคุณสมบัติ จะเป็นผลให้เรือไทยที่ใช้คนประจำเรือดังกล่าวมีอาจเข้าเทียบ  
ท่าประเทศอื่นได้

ส่วนการขาดแคลนกำลังคนบนฝั่งก็เช่นกัน ขาดแคลนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ  
การขาดแคลนด้านปริมาณจะเป็นระดับผู้บริหารและผู้จัดการระดับสูง ทั้งจะเห็นว่าคนทำ-  
งานในระดับดังกล่าวยังเป็นคนต่างชาติเป็นส่วนใหญ่ บริษัทสายการเดินเรือประจำของ  
ไทยก็ยังคงจ้างชาวต่างประเศมาทำงานในระดับผู้จัดการด้านต่าง ๆ สำหรับการขาด  
แคลนด้านคุณภาพ หลักฐานที่เห็นได้ก็คือมีคนต่างชาติทำงานในระดับบริหาร เป็นจำนวนมาก  
และจากการศึกษาพบว่าคนไทยที่ทำงานในธุรกิจพาณิชย์นาวีไม่มีพื้นฐานทางการศึกษาด้าน  
การจัดการ นอกจากนี้ธุรกิจนี้ยังนิยมจ้างคนในระดับที่ต่ำกว่าปริญญา ทำให้มีปัญหาด้านการ  
เรียนรู้งานและมีขีดจำกัดในการไต่เต้าขึ้นไปในระดับสูง

3. การประสานงาน หมายถึงความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เรียบ-  
ร้อย และติดตามผลงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และตามเวลาที่กำหนด ซึ่งการ  
ประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่บริษัทจะขาดเสียมิได้

ในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจเดินเรือ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและ  
การมีวินัยของพนักงานทุกคน เริ่มตั้งแต่ฝ่ายตลาดหาสินค้ามาลงเรือ ฝ่ายปฏิบัติการเรือ  
จะต้องทำการกำหนดที่วางสินค้า (Stowage Plan) เพื่อออกแบบที่วางสินค้าคร่าว ๆ  
เพื่อดูว่าเรือของบริษัทบรรทุกเต็มระวางแล้วหรือยัง จะได้ให้ฝ่ายสินค้าหาคำอธิบาย  
หรือที่เวลานั้น ไม่เช่นนั้นลูกค้าอาจไม่พอใจที่บริษัทจะบรรทุกสินค้าของตนในเที่ยววัน  
แล้วกลับพลากการางเวลาไป ฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัทจะต้องติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยงานของ  
รัฐที่เกี่ยวข้องให้เรียบร้อยก่อนเรือเข้าเทียบท่า เริ่มตั้งแต่ติดต่อการทำเรือฯ เพื่อจัดเรือ

เข้าเทียบท่าเรือเพื่อทำการบรรทุกขนถ่ายสินค้า ทักท้วงกองตรวจคนเข้าเมืองเพื่อขึ้นเรือตรวจว่ามีผู้โดยสารที่เป็นคนต่างชาติดูโดยสารมากับเรือหรือไม่ กรมเจ้าท่าเพื่อติดคอนำร่องนำเรือสินค้าจากสันดอนปากน้ำ(บริเวณกิโลเมตร -18) อ่าวไทย เข้ามาเทียบท่าที่ท่าเรือกรุงเทพฯ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงสัญญาของพนักงานเรือก็ต้องติดต่อดกรมเจ้าท่าด้วย(ตามแบบ ท.16) ฝ่ายเอกสารบริษัทก็ต้องเตรียมเอกสารให้พร้อม ฝ่ายบัญชีก็เตรียมทำบัญชีเรือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของเรือ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งการประสานงานต้องสอดคล้องกันทุกฝ่ายให้พอเหมาะแก่กับเวลา เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายจากการที่เรือต้องเสียเวลาอยู่ในท่าให้เหลือน้อยที่สุด ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของธุรกิจ

4. การควบคุมและสั่งงานของธุรกิจ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การควบคุมและการสั่งงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องทำ เพื่อบังคับให้งานนั้นดำเนินไปตามขั้นตอนที่กำหนด และถ้าหากเกิดการขัดข้องในการปฏิบัติ ผู้ควบคุมก็สามารถตัดสินใจสั่งการให้แก้ไขเพื่อให้งานนั้นดำเนินต่อไปได้

การควบคุมและสั่งการนั้น ต้องรวมถึงอำนาจในการตัดสินใจในด้านการดำเนินงานด้วย ซึ่งธุรกิจเดินเรือ การตัดสินใจในทันทีเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเกี่ยวกับสภาพการณ์ในการแข่งขัน เช่นได้เสนออัตราค่าระวางไปแล้ว แต่ลูกค้าขอต่อรองราคาลงมา ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจจะต้องคำนวณได้ในทันทีว่า ถ้าลดราคาลงมาแล้ว จะสามารถมีกำไรหรือไม่ ถ้าพอมักไรก็สามารถตัดสินใจลดราคาไปได้เลย เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าไว้ ซึ่งปัจจุบันอัตราค่าระวางเรือทั้งบริษัท เรือในชมรมและบริษัท เรือนอกชมรมค่อนข้างยืดหยุ่น สามารถต่อรองกันได้ ดังนั้นลักษณะการควบคุมของธุรกิจเดินเรือจึงมีความยืดหยุ่นมากไม่เหมือนกับธุรกิจประเภทอื่น ๆ ซึ่งสามารถกำหนดรายการค่อนข้างตายตัวลงไปได้ ในธุรกิจเดินเรือ ถ้าการควบคุมไม่ยืดหยุ่น ต้องทำการตามขั้นตอนจริง ๆ แล้วอาจทำให้การดำเนินงานไม่ทันต่อเหตุการณ์ เช่น บริษัท ไทยเดินเรือทะเล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการในการต่อรองเรื่องอัตราค่าระวาง ฝ่ายสินค้าไม่สามารถตัดสินใจได้ในทันที ต้องเข้าที่ประชุมก่อน ทำให้บริษัทเสียลูกค้าไปได้

การควบคุมในธุรกิจเงินเรื่องจึงทำได้ยาก คือถ้าจะควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามขั้นตอน ก็จะทำให้เกิดผลเสียหาย คือความล่าช้า ซึ่งในธุรกิจที่ให้บริการจะล่าช้าไม่ได้ ทำให้ลูกค้าไม่พอใจและเลิกใช้บริการ แต่ถ้าปล่อยให้ไม่เป็นไปตามขั้นตอนก็จะทำให้เกิดช่องว่าง ทำให้เกิดการทุจริตได้ง่าย ฉะนั้นธุรกิจใหญ่ ๆ จึงจำเป็นต้องมีแผนกตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือในการช่วยควบคุมมิให้เกิดการทุจริตขึ้น

### เส้นทางการเงินเรือของประเทศไทย

เส้นทางการเงินเรือของประเทศไทยในปัจจุบันแบ่งเป็น 3 เส้นทางใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

- ก. เส้นทางประเทศไทย-ประเทศญี่ปุ่น
- ข. เส้นทางประเทศไทย-ประเทศในกลุ่มอาเซียน
- ค. เส้นทางประเทศไทย-ทวีปยุโรป

ก. เส้นทางประเทศไทย-ประเทศญี่ปุ่น บริษัทเรือไทยที่ให้บริการรับขนส่งสินค้าในเส้นทางสายนี้รวมทั้งสิ้น 6 บริษัท รวมเรือที่ใช้ 14 ลำ รวมระวางเรือ 116,376 เคทเวทตัน ทั้งรายละเอียดในการวางที่ 10 ตารางที่ 10

จำนวนเรือและระวางบรรทุกของไทยในเส้นทางประเทศไทย-ญี่ปุ่น

ชื่อบริษัท	จำนวนเรือ (ลำ)	รวมระวาง (เคทเวทตัน)
1. บริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด	3	19,890
2. บริษัทจุฑานาวี จำกัด	3	29,372
3. บริษัทซีทรานนาวิ จำกัด	2	14,870
4. บริษัทไทยพาณิชย์นาวี จำกัด	2	21,648
5. บริษัทไทยวิสาหกิจสากลเดินเรือ	2	18,531
6. บริษัทอลายคัมป์ปิ้ง จำกัด	2	12,065
รวม	14	116,376

ที่มา : ข้อมูลเบื้องต้นจาก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี

หมายเหตุ : ปัจจุบันบริษัทอลายคัมป์ปิ้ง และบริษัทซีทรานนาวิ ไม่มีการให้บริการ



จ. เส้นทางประเทศไทย-ประเทศในกลุ่มอาเซียน หมายถึงประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ บริษัทเรือไทยที่ให้บริการขนส่งในเส้นทางสายนี้รวมทั้งสิ้น 28 บริษัท รวมเรือที่ใช้ 47 ลำ รวมระวางเรือ 148,956 เกทเวทตัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11

จำนวนเรือและระวางบรรทุกของไทยในเส้นทางประเทศไทย-ประเทศในกลุ่มอาเซียน

ชื่อบริษัท	จำนวนเรือ (ลำ)	รวมระวาง (เกทเวทตัน)
1. บริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด	2	10,506.00
2. บริษัทเคมารินไลน์ จำกัด	1	4,754.00
3. บริษัททรินทร จำกัด	1	1,603.00
4. บริษัท ซี.พี. จำกัด	2	6,092.43
5. บริษัทเดินเรือแสลงไทย 1977 จำกัด	5	17,678.00
6. ห้างหุ้นส่วนจำกัด ก.ไพฑูริย์ขนส่ง	1	3,250.60
7. บริษัททินกรขนส่ง จำกัด	1	2,362.00
8. บริษัททรานส์โอเชียนไลน์คอปอเรชั่น จำกัด	1	5,586.18
9. บริษัทเทพวิภาชิปปิ้ง จำกัด	1	3,012.00
10. บริษัทไทยสมุทรนาวี จำกัด	3	11,066.00
11. บริษัทไทยคอมแพคไลน์ จำกัด	1	1,914.22
12. บริษัทไทยรุ่งโรจน์นาวี จำกัด	1	1,968.00
13. บริษัทนาวีชายฝั่ง จำกัด	2	5,325.00
14. ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอกเสตรทชิปปิ้ง	1	5,620.00
15. นางพูนศรี สุทธารมย์	6	15,386.00

ชื่อบริษัท	จำนวนเรือ (ลำ)	รวมระวาง (เททเวทตัน)
16. บริษัททูลสวัสดิ์คนาวี จำกัด	1	5,223.16
18. บริษัทร่วมลำเสียงขนส่ง จำกัด	1	737.00
19. บริษัททวนการ จำกัด	2	5,987.00
20. บริษัทศรีสยามมารีน จำกัด	2	1,578.00
21. บริษัทสยามวาณิชยนาวิ จำกัด	3	4,259.40
22. บริษัทอลายคัมโป้ง จำกัด	2	12,519.00
23. นายสุทัศน์ ศิริเวช	1	950.00
24. บริษัทอัสตากรชิโป้ง จำกัด	1	3,834.00
25. บริษัทเอสอาร์ไอ จำกัด	1	4,696.00
26. บริษัทอาร์ ซี แอล จำกัด	1	6,995.74
27. บริษัท โห่งวอก จำกัด	1	3,261.00
28. บริษัทเดินเรืออ่าวไทย จำกัด	1	1,100.00
รวม	47	148,956.45

ที่มา: ข้อมูลเบื้องต้นจาก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี

ค. เส้นทางประเทศไทย-ทวีปยุโรป ปัจจุบันบริษัทเรือไทยที่ให้บริการรับขนส่งสินค้าในเส้นทางสายนี้มีเพียง 1 บริษัท รวมเรือที่ใช้ 5 ลำ รวมระวางเรือ 65,534 เททเวทตัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 12 (เดิมมีบริษัทไทยมารีน จำกัดอีก 1 บริษัท แต่ได้เลิกกิจการไปแล้ว)



## ตารางที่ 12

จำนวนเรือและระวางบรรทุกของไทยในเส้นทางประเทศไทย-ทวีปยุโรป

ชื่อบริษัท	จำนวนเรือ (ลำ)	รวมระวาง ( কেทเวทตัน)
1. บริษัทยูนิไทย จำกัด	5	65,534
รวม	5	65,534

ที่มา : ข้อมูลเบื้องต้นจาก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการพาณิชย์นาวี

นอกจากเส้นทางทั้งสามนี้แล้ว ประเทศไทยยังมีการขนส่งในเส้นทางอื่นอีกคือ ประเทศไทย-ฮ่องกง-ไต้หวัน เป็นที่น่าสังเกตว่าธุรกิจการให้บริการขนส่งสินค้าทางทะเล ได้มีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะในเส้นทางประเทศไทยกับประเทศในกลุ่มอาเซียน ทิศทางจากตารางที่ 11 จะเห็นว่ามีเรือขนส่งสินค้าระหว่างประเทศไทยกับประเทศดังกล่าวมากที่สุด คือ 47 ลำ ระวางบรรทุกรวม 148,956.45 কেทเวทตัน

#### ลักษณะการประกอบธุรกิจการขนส่งทางทะเลของประเทศไทย

แบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะตลาดที่เรือให้บริการ คือ

- ก. การขนส่งสินค้าทั่วไปในเส้นทางเดินเรือประจำ (Liner)
- ข. การขนส่งน้ำมัน (Tanker)
- ค. การขนส่งสินค้าทั่วไปโดยเรือจร (Tramp)

ก. การขนส่งสินค้าทั่วไปในเส้นทางเดินเรือประจำ คือการขนส่งสินค้าทั่วไป (General Cargoes) โดยบริษัทเรือที่เป็นสายการเดินเรือประจำ (Liner) ซึ่งให้บริการในกลุ่มเมืองท่าสำคัญ ๆ มีการกำหนดเวลาในการเข้าเทียบท่าและออกจากท่า

เรือแต่ละแห่งไว้ล่วงหน้าแน่นอน และมีความสม่ำเสมอในการเข้าเทียบท่าแต่ละแห่ง สายการเดินเรือในเส้นทางประจำ ประกอบด้วยบริษัทเรือที่เข้าชมรมการเดินเรือ และบริษัทเรือที่ไม่ได้เข้าชมรมสายการเดินเรือ

ก.1. ชมรมการเดินเรือ (Conference) เป็นการรวมกันของบริษัทเรือที่รับขนส่งสินค้าในเส้นทางเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อจัดการแข่งขันกันเองในระหว่างสมาชิก โดยการจัดสรรเที่ยวเรือ กำหนดค้ำกราคาระวางและเงื่อนไขในการขนส่ง อาทิ ให้สมาชิกปฏิบัติตาม และเพื่อป้องกันการแข่งขันของเรือนอกชมรม โดยการใช้ระบบการกักเงินส่วนลด (Deferred Rebate) หรือใช้ระบบอื่น ๆ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าใช้บริการเรือในชมรม ปัจจุบันชมรมที่ทำการขนส่งสินค้าของประเทศไทยที่มีบริษัทเรือไทยเป็นสมาชิกมีอยู่ 4 ชมรม คือ

- ชมรมเดินเรือไทย/ญี่ปุ่น และชมรมเดินเรือญี่ปุ่น/ไทย เป็นการรวมตัวของสายการเดินเรือที่รับขนส่งสินค้าในเส้นทางไทย/ญี่ปุ่น มีบริษัทเรือไทย 4 บริษัทที่เป็นสมาชิก ได้แก่ บริษัทไทยเดินเรือทะเล จำกัด, บริษัทไทยพาณิชย์นาวี จำกัด, บริษัทจุฑานาวี จำกัด และบริษัทวิสาหกิจสากลการเดินเรือ จำกัด

- ชมรมเดินเรือไทย/ยุโรป และชมรมเดินเรือยุโรป/ไทย มีบริษัทยูนิไทย จำกัด เป็นสมาชิก

ก.2. สายการเดินเรืออิสระ (Independent Lines) หมายถึงสายการเดินเรือประจำที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของชมรมเรือ (Non-Conference Lines) และดำเนินการโดยเอกเทศจากบริษัทเดินเรืออื่น ๆ ส่วนใหญ่จะให้บริการในเส้นทางเดียวกับเรือในชมรม ดังนั้นจึงต้องแข่งขันกับเรือในชมรม แต่เรือของสายการเดินเรืออิสระจะเป็นเรือขนาดใหญ่และมีประสิทธิภาพสูง จึงทำให้สามารถแข่งขันกับชมรมการเดินเรือได้

ข. การขนส่งน้ำมัน ทอาคเรือขนส่งน้ำมันถูกกำหนดโดยบริษัทน้ำมันใหญ่ ๆ ไม่กี่แห่ง ได้แก่ เชลล์ เอสโซ่ คาลเทกซ์ ซัมมิท เป็นต้น ความปกติการขนส่งน้ำมันดิบของบริษัทน้ำมันอาจจะใช้เรือบรรทุกน้ำมัน ซึ่งเป็นของบริษัทเอง และ/หรือทำสัญญาเช่าระยะยาวกับ

เจ้าของเรือค่างชาติ อาจเป็น เรือเช่าระยะยาว (Long Term Chartered Tanker) หรือเช่าเป็นรายเที่ยว (Tankers Hired on Voyage Charters)

ก. การขนส่งสินค้าทั่วไปโดยเรือจร คือการขนส่งสินค้าโดยเรือบรรทุกสินค้าของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเป็นเอกเทศ ไม่มีเส้นทางเดินเรือประจำ และไม่มีเวลาเช่าเทียบท่าที่แน่นอนและสม่ำเสมอ สินค้าที่ขนส่งโดยเรือจรแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ สินค้าแห้งและสินค้าเปียก (Dry and Wet Commodities) สินค้าแห้งก็ได้แก่พวกถ่านหิน เมล็ดพืช ซีเมนต์ และพวกแร่ต่าง ๆ เป็นต้น ส่วนสินค้าเปียก ได้แก่ น้ำมันดิบ น้ำมันที่ผ่านการกลั่นแล้ว น้ำมันพืช ก๊าซธรรมชาติเหลว (Liquified Natural Gas) และก๊าซปิโตรเลียมเหลว (Liquified Petroleum Gas)

การขนส่งสินค้าโดยเรือจรเกิดขึ้นจากการเคลื่อนไหวของการค้าเมล็ดพืชและฝ้าย เพราะสินค้าเหล่านี้มีผลผลิตออกสู่ตลาดครั้งละมาก ๆ และเป็นฤดูกาล เรือบรรทุกสินค้าที่ขนส่งสินค้าดังกล่าว ไม่สามารถหาสินค้าในเที่ยวกลับให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม ทำให้สายการเดินเรือประจำไม่สามารถบริการได้ ผู้ส่งออกมักจะเช่าเรือมาใช้ เพื่อการขนส่งสินค้าเฉพาะฤดูกาลที่ผลิตถนนั้นออกสู่ตลาดซึ่งในสัญญาการเช่าจะระบุรายละเอียดของหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้เช่าเรือต่อเจ้าของเรือและความรับผิดชอบของเจ้าของเรือต่อผู้เช่าเรือ ในรายละเอียดจะแตกต่างกันไปในทุก ๆ สัญญาการเช่า ทั้งนี้เพราะข้อตกลงการขนส่งที่แตกต่างกันทั้งสินค้า จำนวนวันการขนส่งสินค้า จำนวนวันที่เช่า อัตราค่าเช่า ความรับผิดชอบในการบรรทุกและขนถ่าย ท่าเรือบรรทุกและท่าเรือขนถ่ายสินค้า ฯลฯ โดยทั่วไปสัญญาเช่าเรือ<sup>1</sup> มีอยู่ 4 แบบ คือ

- ก.1. การเช่าเฉพาะตัวเรือ (Demise Charter)
- ก.2. การเช่าเป็นระยะเวลา (Time Charter)
- ก.3. การเช่าเที่ยวเที่ยว (Voyage Charter)
- ก.4. การเช่าเที่ยวแบบกำหนดระยะเวลา (Trip/Time Charter)

<sup>1</sup> สัญญาเช่าเรือ (Charter Party) หรือสัญญาการค้าทางทะเล ซึ่งผู้เช่าได้รับสิทธิการใช้เรือทั้งหมดหรือบางส่วน ตามกำหนดระยะเวลา จะเป็นเที่ยวหนึ่งหรือหลายเที่ยวก็ได้

- ก.1. การเช่าเฉพาะตัวเรือ คือการเช่าเรือเปล่า ผู้เช่าต้องจัดหาลูกเรือ และต้องออกค่าใช้จ่าย เช่น ค่าอาหารรวมทั้งค่าน้ำมันเองทั้งหมด
- ก.2. การเช่าเป็นระยะเวลา คือสัญญาการเช่าเรือภายในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น จากวันที่ 1 มกราคม 2524 ถึง 1 เมษายน 2524
- ก.3. การเช่าเหมาเที่ยว คือสัญญาการเช่าเรือเป็นเที่ยวโดยการกำหนดท่าขึ้นทางและท่าปลายทาง เช่น ท่าเรือกรุงเทพ-ฮ่องกง
- ก.4. การเช่าเหมาแบบกำหนดระยะเวลา คือสัญญาการเช่าเรือเป็นเที่ยวโดยการกำหนดท่าขึ้นทางและท่าปลายทาง และระยะเวลา

### การให้บริการแก่ลูกค้า

ในประเทศไทยการให้บริการแก่ลูกค้าด้วยระบบการขนส่งทางทะเล 2 ระบบ คือ

1. ระบบการขนส่งสินค้าโดยวิธีธรรมดา (Conventional Break Bulk System) คือระบบการขนส่งที่ใช้เรือสินค้าธรรมดา (Conventional Ship) ทำการขนส่งสินค้าทั่วไป (General Cargoes) ซึ่งหีบห่อในลักษณะต่าง ๆ ตามแต่ชนิดของสินค้านั้น แล้วขนส่งในรูปแบบนั้น หรืออาจใช้วิธีทำสินค้าให้เป็นหน่วยใหญ่ (Unitization)<sup>1</sup> โดยใช้ไม้รองรับสินค้า (Pallet)<sup>2</sup> แล้วขนส่งไปยังจุดหมาย การขนส่งโดยวิธีนี้ต้องอาศัยการขนส่งหลายชั้นคอนกว่าจะเคลื่อนย้ายสินค้าจากแหล่งผลิตไปจนถึงผู้ซื้อ ซึ่งในแต่ละชั้นคอนการขนส่ง สินค้าจะถูกเคลื่อนย้ายเป็นชั้น ๆ จากผู้ขนส่งรายหนึ่งไปยังอีกรายหนึ่ง ซึ่งมีการดำเนินการเป็นเอกเทศแยกจากกัน การขนส่งโดยวิธีนี้ทำให้เกิดจุดอ่อนคือ
  - มีกิจการหลายแห่งที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าแต่ละครั้ง

<sup>1</sup> Unitization คือการรวมสินค้าที่มีหีบห่อแบบเดียวกันเข้าด้วยกัน หรือการรวมสินค้าเพื่อให้เป็นกลุ่มก้อน โดยมีการใช้วัสดุหรือสิ่งอื่น ๆ ที่จะทำให้สินค้าหีบห่อเหล่านั้นรวมกันเข้าเป็นหน่วยเดียว เพื่อสะดวกในการใช้เครื่องมือเครื่องจักรในการขนย้ายสินค้านั้น

<sup>2</sup> Pallet หมายถึงวัสดุรองรับสินค้าเป็นอุปกรณ์ ทำด้วยไม้ที่ใช้รองสินค้า เพื่อให้สะดวกที่จะใช้เครื่องมือในการยกสินค้าขึ้นหรือลง



- มีการประสานงานกันน้อยมากในแต่ละแบบของการขนส่ง
- ยากที่จะเกิดการร่วมมือกันของกิจการขนส่งต่างรูปแบบ
- การขนส่งสินค้าทำได้ล่าช้า และเสียค่าใช้จ่ายสูง
- เป็นการขนส่งจากท่าเรือถึงท่าเรือ (port to port) ซึ่งเป็นการขนส่งสินค้าของเรือที่ท่าเรือต้นทาง และนำไปส่งท่าเรือปลายทาง

2. การขนส่งโดยระบบคอนเทนเนอร์ (Containerization) จากจุดอ่อนของระบบแรกดังกล่าว จึงได้มีความพยายามที่จะพิจารณาปรับปรุงระบบการขนส่งให้ดีขึ้นเป็นระบบการขนส่งโดยคอนเทนเนอร์ ซึ่งวิธีนี้เหมาะสำหรับการขนส่งสินค้าที่คงอาศัยการขนส่งมากกว่า 1 วิธี (Multimodal Transport) คือการขนส่งโดยวิธีบรรทุกสินค้าที่จะขนส่งลงในตู้ขนาดใหญ่นี้เรียกว่า "คอนเทนเนอร์" แล้วขนส่ง ซึ่งอาจจะโดยทางรถบรรทุก ทางรถไฟ หรือเครื่องบิน เรือ ไปยังจุดหมายปลายทาง โดยไม่มีการขนถ่ายสินค้าออกจากตู้ในระหว่างการขนส่งเท่านั้น ๆ เลย

การขนส่งโดยระบบคอนเทนเนอร์เข้าสู่ประเทศไทยในสมัยที่สหรัฐอเมริกาทำสงครามในทะเลเวียดนาม โดยสหรัฐใช้ตู้สำหรับขนส่งพัสดุภัณฑ์ของทหารมาลงที่ท่าเรือสัตหีบ แล้วองค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) รับทำการขนส่งลากจูงไปส่งยังที่ต่าง ๆ ในประเทศ ต่อมาในปี พ.ศ. 2514 เริ่มมีการใช้คอนเทนเนอร์บรรทุกสินค้าเข้ามาประปราย และได้เพิ่มปริมาณมากขึ้นเป็นลำดับ จนกระทั่ง พ.ศ. 2518 จึงเริ่มมีการให้บริการขนส่งโดยคอนเทนเนอร์อย่างจริงจัง

แม้ว่าประเทศไทยจะใช้คอนเทนเนอร์มากกว่า 10 ปี แต่การขนส่งโดยคอนเทนเนอร์ก็ยังคงจำกัดอยู่เฉพาะการขนส่งทางทะเล การให้บริการขนส่งโดยใช้คอนเทนเนอร์ในประเทศไทยอาจแบ่งเป็น 2 แบบ คือ

### ก. การให้บริการแบบ Semi-Containerized Service

บริษัทเรือที่ให้บริการขนส่งสินค้าทั่วไปโดยเรือสินค้าธรรมดา (Conventional ships) จะขยายบริการรับขนส่งสินค้าแบบคอนเทนเนอร์โดยจัดสรรระวางเรือบางส่วน หรือใช้เนื้อที่คากฟ้าเรือของเรือสินค้าธรรมดาสำหรับขนส่งคอนเทนเนอร์ ในกรณีนี้บริษัทอาจจะมีตู้สินค้าให้ใช้ หรืออาจรับขนส่งตู้ซึ่งถูกค้าส่งมาจากที่อื่นก็ได้

### ข. การให้บริการแบบ Full-Containerized Service

มีเรือคอนเทนเนอร์ขนาดใหญ่โดยเฉพาะสำหรับให้บริการ แต่โดยที่ท่าเรือกรุงเทพฯ เป็นท่าเรือแม่น้ำ เรือเดินทะเลที่มีความยาวเกิน 565 ฟุต และกินน้ำลึกเกิน 27 ฟุต ไม่อาจนำร่องน้ำเข้าเทียบท่าได้ ดังนั้นบริษัทเรือที่ให้บริการแบบนี้ จึงต้องใช้เรือคอนเทนเนอร์ขนาดเล็ก (Feeder Containership) ขนถ่ายคอนเทนเนอร์จากเรือขนส่งคอนเทนเนอร์ขนาดใหญ่ (Full Containership) ที่ท่าเรือสิงคโปร์ หรือฮ่องกง แล้วจึงเข้ามาเทียบท่าเรือกรุงเทพฯ เพื่อขนถ่ายหรือบรรทุกตู้อีกทอดหนึ่ง

### หน่วยงานที่ส่งเสริมบริษัทเดินเรือ

กิจการเดินเรือระหว่างประเทศเป็นกิจการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งออกของประเทศไทย ซึ่งมีทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนเป็นผู้เกี่ยวข้อง สำหรับภาครัฐบาลมีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมพาณิชย์นาวี มีหน้าที่หลักคือ ศึกษา วิเคราะห์โครงการแผนงาน หรือมาตรการในทางวิชาการเกี่ยวกับการพาณิชย์นาวี เพื่อการพัฒนาส่งเสริมควบคุม คุ้มครอง และประสานงานการพาณิชย์นาวี

นอกจากบริษัทเดินเรือจะต้องมีการประสานงานภายในประเทศแล้ว ยังจำเป็นต้องมีการประสานงานกับองค์กรอื่น ๆ ต่างประเทศอีกด้วย การติดต่อประสานงานกระทำโดยการสมัครเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ เช่น

- APAA (The Asian Port Authorities Association)
- FASA (Federation of Asean Shipowners' Association)

- FASC (Federation of Asean Shippers' Councils)
- SEATAC (Southeast Asian Agency for Regional Transport and Communications Development)
- UNDP (United Nations Development Programme)

เป็นต้น

นอกจากจะเป็นสมาชิกขององค์การต่าง ๆ แล้ว เพื่อให้กิจการบริษัทเดินเรือได้มาตรฐานตามสากลโลก มีการประชุมร่วมกันเพื่อพัฒนาของเรือพาณิชย์ในภูมิภาคทั้งภายในและภายนอกประเทศหลายครั้ง เช่น

- The Eighth FASA Executive Committee Meeting (ประชุมที่ประเทศฟิลิปปินส์ ระหว่างวันที่ 15-17 ธันวาคม 2525)
- Eleventh Meeting of the ASEAN Committee on Transport and Communications (COTAC) ประชุมที่เกนคิงไฮแลนด์ ประเทศมาเลเซีย ระหว่างวันที่ 1-3 กันยายน 2525
- Fifth ESCAP Meeting of Chief Executives of National Shipowner's Association ประชุมที่กรุงเทพฯ วันที่ 27 ตุลาคม 2525
- Third Joint Meeting of Chief Executives of National Shipper's Organizations and Shipowners' Associations ประชุมที่กรุงเทพฯ วันที่ 28 ตุลาคม 2525
- Sixth ESCAP Meeting of the Committee on Shipping, Transport and Communications ประชุมที่กรุงเทพฯ ระหว่างวันที่ 7-13 ธันวาคม 2525

สำหรับในภาคของเอกชน ธุรกิจเดินเรือต่าง ๆ ได้รวมกันและจัดตั้งขึ้นเป็นสมาคม เรียกว่า "สมาคมเจ้าของเรือไทย" งานของสมาคมส่วนใหญ่คือ การส่งเสริมการบริการของสมาชิกให้เข้ามาตรฐาน และปรับปรุงกองเรือให้ทันสมัยยิ่งขึ้น ส่งเสริมการแข่งขันโดยเสรีในการประกอบกิจการเดินเรือ ทำความตกลงหรือวางระเบียบให้สมาชิกปฏิบัติ เพื่อให้การ

ประกอบธุรกิจเกินเรือได้ดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพเป็นที่ไว้วางใจของผู้ใช้บริการ กลุ่มครองและส่งเสริมผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก ตลอดจนประนีประนอมข้อพิพาทระหว่างสมาชิกกับบุคคลภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์ของสมาคมดังนี้<sup>1</sup>

1. เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการขนส่งทางน้ำ และการเดินเรือทั้งภายในและระหว่างประเทศ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ในด้านการขนส่งทางน้ำ และการเดินเรือของเรือไทย
2. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำต่อสมาชิกเกี่ยวกับปัญหาการขนส่งทางน้ำและการเดินเรือ ตลอดจนช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจของสมาชิก
3. ประสานงาน และแก้ไขปัญหาค้าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง ระหว่างสมาชิกกับทางราชการสถาบัน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางน้ำ และสายการเดินเรือของเรือไทย
4. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการเสนอข้อคิดเห็น และนโยบายของสมาชิกต่อส่วนราชการและสถาบันอื่นใดที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและระหว่างประเทศ เกี่ยวกับการขนส่งทางน้ำ และสายการเดินเรือของเรือไทย
5. ร่วมมือกับสมาชิกของสมาคมเจ้าของเรือไทย ซึ่งเป็นสมาชิกของชมรมสายการเดินเรือเพื่อเรียกร้องให้ชมรมสายการเดินเรือดำเนินการ และปฏิบัติต่อสมาชิกให้เป็นไปตามความตกลงระหว่างประเทศของสหประชาชาติ ว่าด้วยความประพฤติกของชมรมการเดินเรือ
6. เพื่อระงับข้อขัดแย้งถ้ามี เกี่ยวกับผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกด้วยกันโดยให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่เห็นสมควรขึ้นเป็นผู้ไกล่เกลี่ยในข้อขัดแย้งนั้น ๆ ทั้งนี้การดำเนินงานของสมาคมเจ้าของเรือไทยจะยึดถือตามนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมพาณิชย์นาวี และการขนส่งทางน้ำภายในประเทศ เพื่อให้คนไทยสามารถพึ่งตนเองให้ได้มากที่สุด

<sup>1</sup> ข้อมูลจากสมาคมเจ้าของเรือไทย

สำหรับบทบาทของสมาคม คือเข้าร่วมเป็นสมาชิกของ FASA ซึ่งประกอบด้วย การรวมกลุ่มของเจ้าของเรือต่าง ๆ 5 ประเทศ คือ

1. INSA (The Indonesian National Shipowners' Association)
2. SNSA (The Singapore National Shipowners' Association)
3. TSA (The Thai Shipowners' Association)
4. MASA (The Malaysian Shipowners' Association)
5. FAA (The Filipino Shipowners' Association)

FASA เป็นองค์การระหว่างประเทศ เกิดจากการรวมตัวกันของประเทศสมาชิก อาเซียน 5 ประเทศ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อส่งเสริมพัฒนา และสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาการพาณิชย์นาวีของประเทศสมาชิก ให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ใช้บริการ ปัจจุบันมีที่ทำการชั่วคราวอยู่ที่ประเทศมาเลเซีย สำหรับหัวข้อที่กำลังอยู่ในระหว่างการพิจารณาทำการของ FASA มีหลายเรื่อง เช่น Ship Financing, Joint bulk Shipping Service, The Study on Measure for Saving of Fuel and Others, ASEAN P&I Club, Joint Intra-Asean Liner Services, Manpower Training Project, Offshore Supply Vessels, ASEAN Shipping Directory เป็นต้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย